

LE FIGARO partner

Communiqué du 19 mars 2021

SOLUTIONS ENTREPRISES

LES COMMUNICATIONS UNIFIÉES PAGE 2
2021 : le tournant

LA SÉCURITÉ EN ENTREPRISE PAGE 20
Prévention, innovation et résilience

L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE PAGE 33
L'intelligence collective pour une performance durable

LE RÉFÉRENCIEMENT WEB PAGE 45
Faites-en votre levier global de performance

PUBLISCOPIE RÉALISÉE PAR **intelligence MEDIA**

Intelligence Média : Tél. 05 62 16 74 00 - Directeur de Régie : Paul Nahon - Directrice adjointe : Karine Nebout
Service commercial : Mariannick Cariou - Virginie Fabre - Laurence Montifret

L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

L'INTELLIGENCE COLLECTIVE POUR UNE PERFORMANCE DURABLE



Pour une entreprise, l'excellence opérationnelle est la condition sine qua non pour faire mieux, plus vite et moins cher.

Faire preuve d'efficacité et d'efficacités tout en améliorant sans cesse la qualité des produits ou services, c'est là le plus grand défi rencontré par les entreprises. Si les pressions exercées par un environnement turbulent varient selon les secteurs d'activité et les stratégies utilisées pour progresser, l'excellence opérationnelle est présentée comme principal levier de compétitivité pour les entreprises bien qu'elle recouvre une réalité différente pour chacune.

Optimiser l'allocation des ressources humaines, technologiques et financières est un facteur clé de succès pour les entreprises. Qu'il s'agisse d'optimisations structurelles, techniques ou organisationnelles, ces transformations concourent toutes à rendre l'entreprise plus agile et à renforcer sa compétitivité. Un modèle opérationnel

performant permet de réduire la complexité de l'organisation et de ses processus, de maîtriser les coûts et ainsi d'atteindre les objectifs fixés. Entrer dans un processus de recherche d'excellence opérationnelle permet l'émergence d'une intelligence collective au service de l'activité opérationnelle, des clients et des équipes internes. La définition la plus simple de l'excellence opérationnelle

réside dans une pratique exceptionnelle du management, une optimisation de l'organisation et l'atteinte de résultats remarquables, tous trois associés au bien-être des collaborateurs.

Une dynamique d'amélioration continue

Pour une entreprise, l'excellence opérationnelle est la condition sine qua non pour faire mieux, plus vite et moins

cher. Cette démarche impose une dynamique d'amélioration continue, à la fois de la qualité d'un produit ou d'un service, de l'efficacité des processus de production, de la mobilisation des collaborateurs autour d'un projet d'entreprise, et donc de la satisfaction des clients. Sans client, c'est-à-dire sans commandes, aucune croissance n'est en effet possible.

Si réduire le coût du travail, baisser la fiscalité, notamment sur les facteurs de production, ou encore simplifier la réglementation sont des facteurs indispensables à la compétitivité des entreprises, cela n'est pas suffisant. Aujourd'hui les entreprises doivent activer en parallèle les leviers de compétitivité internes, relevant de leur stratégie. Parmi ces leviers : l'innovation sous toutes ses formes (nouveaux procédés de production, nouveaux produits, nouvelles façons de manager, etc.), l'internationalisation et l'exportation, le positionnement de gamme et bien sûr l'excellence opérationnelle. ➤

Les limites de l'excellence scientifique

Si l'excellence opérationnelle peut être définie comme un principe de gestion qui encourage la découverte et la mise en œuvre de changements progressifs dans le but d'optimiser les processus afin d'obtenir un avantage concurrentiel, ses origines remontent au concept d'organisation scientifique du travail, ou « taylorisme ». Développé par Frederick Winslow Taylor il y a plus de 130 ans dans l'industrie manufacturière, ce concept a atteint un pic dans les années 1920 et 30, mais bon nombre des sujets qu'il a popularisés ont persévéré dans la gestion du 21^e siècle.

L'organisation scientifique du travail représentait un développement significatif de la théorie de la gestion, incitant les responsables à se pencher sur des processus de façon mathématique, ce qui a poussé les salariés à atteindre la limite de leur niveau de productivité. Bien que de nombreuses entreprises aient énormément bénéficié de cette organisation scientifique du travail, le temps passant, il était évident qu'il fallait au moins essayer d'adapter les ressentis des collaborateurs à l'équation.

Impliquer les collaborateurs

Dans la gestion des opérations contemporaines, les pensées et les émotions des salariés reçoivent bien plus de considération. Une approche beaucoup plus moderne où, dans ce paradigme d'excellence opérationnelle, les collaborateurs sont impliqués dans presque toutes les étapes du processus. Cependant, si



de nombreuses organisations connaissent maintenant les avantages de cette approche, peu font un effort structuré et concerté pour motiver réellement leurs salariés et les impliquer de bout en bout.

Les organisations doivent faire appel à l'intelligence collective de leurs collaborateurs afin de parvenir à une culture véritablement novatrice de l'amélioration des processus et de l'efficacité, pour des résultats durables. Donner aux parties prenantes la possibilité de contribuer et de collaborer à des idées, résulte non seulement de brillantes suggestions d'excellence opérationnelle, mais aussi d'une augmentation mesurée de la satisfaction clients, de l'engagement des collaborateurs et de la productivité.

Optimiser les processus : du Lean à l'agilité

L'excellence opérationnelle est un comportement d'entreprise visant à assurer sa compétitivité et son adaptation au marché, en associant

l'amélioration continue, le travail d'équipe et le leadership. Elle est largement inspirée du Lean Manufacturing et de ses évolutions : Lean IT, Lean Services, Lean Management... Cependant, l'excellence opérationnelle implique moins de rigidité que les récentes évolutions du Lean, considérées par certains comme privilégiant la réduction des coûts pour l'entreprise au détriment de la souplesse et de l'aménagement des conditions de travail.

Les pratiques agiles comme l'excellence opérationnelle s'appuient sur les pratiques et enseignements Lean. Par exemple, Scrum, le cadre de travail qui permet d'organiser les tâches dans une cellule de travail inter-fonctionnelle, multidisciplinaire et autonome repose sur les personnes, leur collaboration et leurs initiatives. Il intègre la méthode du cycle PDCA (pour Plan Do Check Act) et l'amélioration continue qui sont les bases du Lean et de

l'excellence opérationnelle. La méthode Kanban, le management visuel, le focus sur le client et la création de valeur sont aussi des piliers communs de l'agilité et de l'excellence opérationnelle.

Investir dans le capital humain

Par excellence on entend la détermination d'être toujours meilleur : l'amélioration de la qualité des biens et des services ne s'achève jamais. Comme l'exprime « opérationnelle », les mieux placés pour améliorer l'efficacité de l'entreprise sont ceux qui travaillent sur le terrain, les opérateurs. L'excellence opérationnelle invite l'entreprise à investir dans le capital humain : développer les individus et révéler leur intelligence collective de manière à créer le maximum de valeur ajoutée et satisfaire au mieux les clients.

Le manager opérationnel est un élément moteur pour révéler l'intelligence collective. ➤

SERVICEPILOT

Depuis l'ouest de la France, ServicePilot révolutionne la transformation numérique

ServicePilot fournit des solutions sécurisées de supervision des systèmes d'information.

Des grandes entreprises françaises et américaines aux secteurs ultrasensibles, en passant par les PME et ETI, l'entreprise basée à Pornichet compte plus de 200 clients et apporte son savoir-faire aux grands intégrateurs.



« Notre solution complète de supervision des infrastructures convergentes, du réseau et des chaînes applicatives offre une visibilité en temps réel du SI et permet d'anticiper tout impact négatif pour l'entreprise »

« **M**esurer la performance en continu des SI est un levier capable d'améliorer concrètement la transformation digitale des entreprises », constate Bertrand Mahé, son fondateur, aujourd'hui Président et CTO. « D'autant que seul 30 % des projets aboutiraient, selon une étude publiée par McKinsey* ». Depuis sa création en 2001, ServicePilot a pour ambition de faire rentrer la supervision des systèmes d'information dans une nouvelle ère. L'éditeur de logiciel exploite des techniques de pointe et innove pour délivrer des solutions sur mesure et donner à ses clients des clés « simples » pour comprendre des SI de plus en plus complexes.

Rendre l'information accessible et choisir ses KPI

Trop techniques voire kafkaïens pour certains, la gestion et la supervision des SI sont souvent le domaine d'utilisateurs spécialisés. Pourtant, à l'ère de la transformation digitale, les systèmes d'information sont stratégiques pour les dirigeants et toutes les composantes de l'entreprise. L'étude publiée par McKinsey met en évidence un ensemble de facteurs susceptibles d'améliorer les chances de réussite d'une transformation digitale. Le premier est justement la mise en place d'outils pour rendre l'information plus

accessible à l'ensemble de l'organisation. « À condition d'identifier en amont les indicateurs clés (KPI), propres à chaque entreprise et d'anticiper les ajustements futurs », précise Bertrand Mahé.

Des outils ET des ressources humaines pour une observabilité intelligente

ServicePilot propose une solution complète de supervision des infrastructures convergentes, du réseau et des chaînes applicatives afin d'offrir une visibilité en temps réel du SI et d'être en mesure d'anticiper tout impact négatif ou activité néfaste pour l'entreprise. « Nous avons défini 5 familles de KPI à surveiller en permanence : digital experience, communications unifiées, applications, réseau et sécurité », détaille ServicePilot. Cependant, pour son président fondateur, identifier des KPIs ne suffit pas. Il est fondamental de mieux impliquer les collaborateurs : « il faut casser les silos et créer une synergie positive. Les équipes doivent pouvoir accéder à des informations qui vont à l'essentiel ».

Simplifier la supervision du SI pour optimiser performance et sécurité

ServicePilot a un objectif simple : offrir des solutions sécurisées, agiles et performantes. L'éditeur de logiciel Français permet aux

TÉMOIGNAGE

Supervision et performance des centres de service Orange

Le groupe Orange a choisi ServicePilot pour la supervision de son Centre de Contact Unifié EVITA fondé sur la technologie de Cisco, qui vise à uniformiser les centres d'appels mondiaux du groupe afin de répondre aux besoins opérationnels de la DSI et des 10 000 agents.

« Les attentes toujours plus élevées de nos clients qui souhaitent nous contacter nécessitent une disponibilité sans faille de tous les canaux de communication. Nous avons installé ServicePilot en quelques jours et après plusieurs semaines d'utilisation, ce logiciel est devenu indispensable aux exploitants pour assurer la performance des centres de contacts internes et anticiper les incidents. »

organisations et leurs équipes d'appréhender de bout en bout et facilement les services et infrastructures informatiques. L'enjeu est de maintenir les applications en parfait état de fonctionnement de façon performante et sécurisée. Une mission pointue dans un monde de développement agile, de modifications fréquentes, d'évolution rapide et de complexité toujours croissante de l'architecture des systèmes d'information. « Une nouvelle génération d'outils de supervision est devenue nécessaire pour unifier et corréler les informations venant de tous les éléments clé du SI », témoigne l'éditeur de logiciel. « Et mieux vaut éviter de multiplier les outils, car il est alors très complexe de diagnostiquer rapidement un problème ».

**Etude McKinsey Global Survey on digital Transformations*

SERVICEPILOT

Alain BALUT, VP Sales
Mobile : +33 (0)6 14 07 03 59
abalut@servicepilot.com
www.servicepilot.com